



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per l'istruzione
Direzione generale per l'istruzione e formazione tecnica superiore e per i rapporti con i sistemi formativi delle Regioni - Ufficio IV

Raising awareness of lifelong learning strategies – Education & Training 2010”

Verona, Martedì 7 Aprile 2009

Position paper

Author: Monica Turrini, Direttore di Ricerca – SCIENTER

La Commissione europea ha pubblicato, nell'ottobre del 2000, il **Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente** incentrato su due obiettivi:

- ♦ la **promozione della cittadinanza attiva**, per aiutare le persone ad acquisire le conoscenze, le competenze e le capacità richieste per partecipare pienamente ad una società maggiormente integrata e complessa caratterizzata da notevoli cambiamenti economici, tecnologici e sociali;
- ♦ **l'incremento dell'occupabilità**, soprattutto mediante l'acquisizione, il miglioramento e l'aggiornamento delle competenze necessarie all'inserimento professionale nella società dell'informazione.

Al fine di realizzare questi due obiettivi, il Memorandum presenta un insieme strutturato di problematiche basato su sei messaggi chiave volti a:

1. garantire un accesso universale e permanente all'istruzione e formazione per consentire l'acquisizione o l'aggiornamento per tutti delle competenze di base necessario per partecipare attivamente alla società della conoscenza;
2. accrescere gli investimenti nelle risorse umane e sviluppare misure di incentivo su scala individuale;
3. sviluppare l'innovazione nelle tecniche di insegnamento e di apprendimento per favorire il passaggio verso sistemi di formazione basati sulle esigenze dell'utenza, sfruttando anche le opportunità offerte dalle tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
4. migliorare le modalità di valutazione dei risultati d'apprendimento delle azioni formative, soprattutto per quanto riguarda l'apprendimento non formale e quello informale;
5. ripensare l'orientamento per garantire a tutti, non soltanto alle fasce deboli, con servizi a livello locale, un accesso più semplice ad un orientamento di qualità sulle opportunità di istruzione e formazione permanente durante tutto l'arco della vita;
6. agevolare e stimolare il decentramento dell'offerta di formazione permanente per offrire opportunità di formazione sempre più accessibili per l'utente dal punto di vista geografico, mediante il supporto di infrastrutture basate sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, che facilitino modalità di apprendimento a distanza.

Ci si trova dunque di fronte ad un aumento delle complessità del sistema: non si tratta semplicemente di aumentare quantitativamente l’offerta formativa, quanto piuttosto di migliorare la qualità della formazione e di accrescere la flessibilità del sistema nel suo complesso, al fine di rimuovere gli ostacoli che impediscono alle persone di accedere alla formazione e al mercato del lavoro e per garantire a ciascuno la possibilità di personalizzare il più possibile il proprio percorso formativo, in una prospettiva in cui il singolo è responsabile del proprio processo di crescita personale e professionale in un’ottica più generale di lotta all’esclusione sociale e alla disuguaglianza.

Dal Memorandum LLL al Comunicato di Bordeaux per un sistema di Istruzione e Formazione Professionale

Dal Memorandum sul Lifelong Learning (2000) al Comunicato 2008 di Bordeaux, numerosi documenti di Politica Comunitaria tracciano il percorso che porta alla creazione di un sistema di Lifelong Learning Europeo.

La Risoluzione del Consiglio dell’Educazione (12 novembre 2001) sul tema **“Promozione di una maggiore cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale”** costituisce il precedente della Dichiarazione di Copenaghen: nella risoluzione si adottarono gli stessi principi e priorità per una maggiore cooperazione tra i paesi candidati all’adesione al fine di coinvolgere, come soci a pieno titolo, i paesi SEE-EFTA e le parti sociali. Le priorità considerate erano:

- ◆ Dimensione europea, rafforzando la formazione professionale allo scopo di migliorare e intensificare la cooperazione e la mobilità;
- ◆ Trasparenza, informazione e orientamento da razionalizzare tramite strumenti e reti di informazione;
- ◆ Riconoscimento delle competenze e delle qualifiche per sostenere e promuovere le competenze e renderle trasferibili;
- ◆ Garanzia della qualità per promuovere la cooperazione e lo scambio di modelli e metodi.

Nel documento programmatico alla riunione di Copenaghen, il Commissario Viviane Reding ribadì che una maggiore cooperazione, in materia di istruzione e formazione, rivestiva importanza essenziale ai fini della realizzazione del mandato del Consiglio europeo di Barcellona di fare dei sistemi europei di istruzione e formazione un punto di riferimento di qualità a livello mondiale entro il 2010.

Inoltre, condizione fondamentale per migliorare la competitività dell’economia europea, era il miglioramento della qualità della stessa formazione professionale: ruolo cruciale avrebbe dovuto essere quello delle parti sociali, in particolar modo per la formazione continua.

Il principale strumento della cooperazione europea nell’ambito dell’istruzione e della formazione professionale è conosciuto con il nome di **processo di Bruges-Copenaghen**, lanciato nel 2002 in occasione dell’adozione della dichiarazione di Copenaghen sul rafforzamento della cooperazione europea nel settore dell’istruzione e formazione professionale. Già due bilanci nell’ambito di questo processo, sono stati fatti: nel 2004 a Maastricht, nel 2006 a Helsinki.

Riuniti a Bordeaux, nel novembre 2008, dopo aver fatto il bilancio dei progressi compiuti negli ultimi due anni e definito le priorità per il biennio 2008-2010, i Ministri degli stati membri, la Commissione e le parti sociali hanno messo a punto il comunicato di Bordeaux introduce un nuovo obiettivo – rafforzare i legami tra il VET e il mercato del lavoro – che si inserisce nell’ambito dell’iniziativa intitolata “Nuove competenze per nuovi lavori” su cui la Commissione sta preparando una prossima comunicazione.

“Vogliamo che l’istruzione e la formazione professionale in Europa siano un punto di riferimento a livello mondiale. La qualità del settore VET (vocational education and training) è di importanza cruciale per la sostenibilità a lungo termine della nostra economia e della nostra società. L’adozione del Comunicato di Bordeaux ci avvicina alla costituzione di uno spazio europeo dell’istruzione e della formazione professionale che faciliterà la mobilità degli apprendisti e migliorerà i risultati, la qualità e la forza di attrazione del VET in Europa”. Con queste parole, **Ján Figel'**, commissario europeo responsabile dell’istruzione, della formazione, della cultura e della gioventù ha salutato l’adozione del comunicato il 26 novembre 2008.

Nel corso di questi anni numerosi passi avanti sono stati fatti dai Paesi membri nel processo di adozione degli strumenti, principi e orientamenti comuni europei. In particolare lo spostamento dell’attenzione sui risultati dell’apprendimento sta influenzando sui contenuti e sulla strutturazione dell’istruzione e della formazione negli Stati membri.

Vanno citati l’EQF, European Qualifications Framework considerato una sorta di ponte che collega tra loro tutte le tipologie dell’apprendimento.

All’EQF si aggiungono la necessità di riconoscere e certificare l’apprendimento non formale e informale, la diffusione dell’Europass, il sistema di crediti IFP, ancora relativamente poco diffuso, la Garanzia della Qualità e l’importanza dei processi di Monitoraggio e Valutazione nel rispetto dei principi comuni di garanzia della Qualità. In tale processo insegnanti e formatori vengono riconosciuti come attori chiave per conseguire il cambiamento e dunque appare fondamentale definire una strategia per fornire loro gli strumenti necessari per ricoprire i futuri ruoli.

L’IFP dopo il 2010

Dopo il 2010 i Paesi prevedono di concentrare le proprie politiche e strategie in materia di IFP sulle seguenti priorità:

- ◆ Risultati dell’apprendimento basati su Programmi e Insegnamento e migliori metodi di Valutazione e certificazione delle Competenze;
- ◆ Quadro comune europeo di qualifiche e definizione di strumenti europei;
- ◆ Perfezionare i Processi di Copenaghen Bologna per diffusione e riconoscimento apprendimento non formale e informale;
- ◆ Migliorare l’attrattività dell’IFP e migliorarne la qualità , trovando un equilibrio tra competitività e inclusione sociale;
- ◆ Investire sulla formazione di Insegnanti e Formatori;
- ◆ Riflettere sui processi di apprendimento nei diversi contesti, a partire dai contesti di lavoro;
- ◆ Promuovere sistemi e modelli di apprendimento intergenerazionale;
- ◆ Promuovere la cooperazione transfrontaliera in ambito IFP e la mobilità professionale investendo nella formazione delle lingue e nel riconoscimento dell’esperienza professionale maturata all’estero;
- ◆ Migliorare la Governance a tutti i livelli, con particolare attenzione ai principi di autonomia, responsabilità e partenariati per l’apprendimento, garantendo una equa integrazione dei diversi livelli di finanziamento;
- ◆ Prefigurare le competenze future e incoraggiare la capacità di risposta dell’IFP alle esigenze dell’economia basata sulle conoscenze e ai cambiamenti demografici.

Dai Documenti di Politica Comunitaria ai Sistemi di Istruzione e Formazione Professionale

L’analisi realizzata nel corso degli anni sui diversi sistemi di Istruzione e Formazione Professionale in Europa e sul processo di collaborazione europeo in materia hanno permesso di evidenziare in primo luogo i *fattori che scoraggiano le persone nei processi di apprendimento e che possiamo così sintetizzare:*

1. Metodi formativi che richiamano alla mente precedenti situazioni ed esperienze di apprendimento di scarso successo.
2. Limitazioni di accesso in termini di luogo e di tempo, oltre che di contenuti.
3. Assenza di riconoscimento delle prospettive culturali e dell’esperienza di vita (contestualizzazione dell’apprendimento).
4. Mancanza di riconoscimento delle conoscenze e delle competenze acquisite nel contesto non solo professionale, ma anche personale.

L'obiettivo di contribuire alla creazione di un sistema di Lifelong Learning europeo ci suggerisce di tradurre *l'identificazione dei fattori che inibiscono in principi di progettazione:*

1. Offrire e supportare esperienze di apprendimento nelle quali gli adulti in formazione sono stimolati a giocare un ruolo attivo, a verificare costantemente la rilevanza e la pertinenza di ciò che apprendono e ad auto valutarsi;
2. Fornire opportunità di apprendimento in una molteplicità di ambienti, con poche o nulle limitazioni di tempo, e a costi abbordabili (non solo in termini di prezzo, ma anche di costi di tempo e di trasporto per accedere al luogo della formazione);
3. Adottare metodi di progettazione formativa che rispettino la specificità culturale e le esperienze di vita, in modo da permettere la personalizzazione dei percorsi di apprendimento e in modo da poter permettere loro di portare un valore aggiunto ai gruppi;
4. Fornire e supportare percorsi di formazione non rigidi, predeterminati e uguali per tutti, bensì costruiti su bisogni e necessità specifiche.

OSMOSYS (Organising SMO's employees approaches to Lifelong Learning at System level)

Il progetto OSMOSYS, Organizzare a livello di sistema approcci ed occasioni di Lifelong Learning destinati ai lavoratori di piccole imprese ed organizzazioni, è un progetto finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma Socrates, azione Grundtvig.

L'ipotesi sottesa alla realizzazione del progetto era costituita dalla consapevolezza che uno degli obiettivi principali delle politiche di istruzione e formazione della Comunità Europea è rappresentato dal *lifelong learning*, e che elemento fondamentale per il raggiungimento di questo obiettivo è quello di abbattere le barriere che continuano ad esistere tra gli ambiti di apprendimento formale, non-formale e informale.

Il target di riferimento del progetto è costituito prevalentemente da adulti occupati in piccolissime e piccole organizzazioni (siano esse imprese, associazioni, ONG, amministrazioni locali) che restano esclusi dalle principali offerte di formazione (sul lavoro e non) rivolte invece ai lavoratori delle medie e grandi organizzazioni.

Nel quadro delle attività previste dal progetto gli utenti finali hanno sperimentato la realizzazione di un *e-Portfolio*, quale dispositivo in grado di raccogliere, documentare e testimoniare gli esiti degli apprendimenti conseguiti in ambito formale, non-formale ed informale.

Il progetto OSMOSYS si è proposto di promuovere la creazione di un network europeo di Centri di Apprendimento per Adulti che si riconoscano nei *10 principi del modello e che si facciano promotori della progressiva integrazione tra gli ambiti di apprendimento formale, non-formale e informale a partire dal campo dell'apprendimento degli adulti.*

Il team europeo coinvolto nel progetto ha inteso dunque promuovere la creazione di un network europeo di Centri di Formazione per Adulti che si riconoscano nei 10 principi del modello e che si facciano promotori della progressiva integrazione tra gli ambiti formale, non-formale e informale a partire dal campo della formazione per gli adulti, anche attraverso un processo di benchmarking collaborativo.

I principi chiave del modello possono essere così di seguito sintetizzati:

- 1) **Principio della centralità dell'utente/discente** (*versus* centralità dell'insegnante): la formazione è finalizzata a supportare l'utente, ad andare incontro ai suoi interessi, alle sue richieste e alle sue esigenze
- 2) **Il centro funge da luogo di aggregazione, di incontro**, in senso sia fisico che virtuale
- 3) L'**ALC** (Centro di Apprendimento per gli Adulti) **fa uso delle nuove tecnologie** (ICT) per i suoi obiettivi e, in particolare, utilizza lo strumento dell' ePortfolio
- 4) **L'ALC opera come "broker"**, cioè assiste l'utente in tutte le sue richieste di apprendimento, compresi i corsi che non sono erogati direttamente dall'ALC in questione
- 5) **La formazione e gli altri servizi offerti dall'ALC** rispondono ad una domanda identificata e alle **esigenze degli utenti**, anziché essere organizzate prevalentemente sulla capacità di offerta dell'ALC
- 6) L'ALC è in grado di rispondere alla domanda di percorsi di **sviluppo sia personale che professionale**
- 7) L'ALC tende ad **integrare la formazione formale, non-formale e informale**, e fa uso di strumenti di riconoscimento (*assessment*) delle competenze maturate anche in ambito non-formale e informale
- 8) **L'ALC opera in rete** ed in collaborazione con altri centri
- 9) Il **target principale dell'ALC è costituito da dipendenti di piccole/medie imprese** (SMEs – *Small and Medium Enterprises*) o di piccole/medie organizzazioni (SMOs – *Small and Medium Organisations*)
- 10) **L'ALC traduce in prassi le politiche nazionali e locali** relative alla formazione.

I criteri che seguono costituiscono il "Modello Osmosys" di Centro di Formazione per Adulti. Tali criteri sono da intendere come *desiderata*, ovvero come caratteristiche che dovrebbe possedere un Centro di Formazione per Adulti "ideale". Per ogni principio si identificano diversi possibili livelli di implementazione, che consentono al Centro di "misurare" la propria *performance*.

CRITERIO N. 1 ALC centrato sul “supporto ai discenti” anziché sull’insegnamento

Il criterio è riferito al grado di implementazione del paradigma “Learner Centred” nel Centro di apprendimento, intendendo con questo la capacità del Centro stesso di offrire percorsi d’apprendimento personalizzati e servizi di supporto all’apprendimento adeguati alle specifiche esigenze del singolo. L’obiettivo e il risultato di tale approccio è di contribuire a sviluppare negli adulti un atteggiamento attivo e responsabile nei confronti dell’apprendimento.

Si distinguono tre livelli di implementazione di tale criterio:

- 1) scarsa o nulla personalizzazione dei percorsi d’apprendimento e dei relativi servizi di supporto;
- 2) discreto livello di personalizzazione dei percorsi d’apprendimento e/o dei relativi servizi di supporto, ma limitato livello di autonomia dei discenti nella gestione del processo di apprendimento;
- 3) elevato livello di personalizzazione dei percorsi d’apprendimento e dei relativi servizi di supporto ed elevato livello di autonomia dei discenti nella gestione del processo di apprendimento.

CRITERIO N. 2 ALC COME LUOGO D’INCONTRO

Il criterio fa riferimento alla capacità del Centro di Apprendimento per Adulti, ALC, di proporsi come luogo di incontro per i discenti anche al di là dei momenti di apprendimento formalmente previsti dal loro percorso. La capacità di essere “luogo d’incontro” può esplicitarsi tanto sul piano concreto quanto su quello virtuale. Il proporsi come “luogo d’incontro” anche nei momenti non strettamente formali ha come conseguenza la moltiplicazione delle occasioni di apprendimento informale, di condivisione delle conoscenze, di identificazione dei bisogni formativi e di pianificazione di nuove attività di apprendimento.

Si distinguono tre livelli di implementazione:

- 1) scarsa o nulla capacità dell’ALC di funzionare come “luogo d’incontro”;
- 2) l’ALC ha creato le condizioni per funzionare come “luogo d’incontro” ma questa funzione è scarsamente utilizzata dai discenti;
- 3) l’ALC centro ha creato le condizioni per funzionare come “luogo d’incontro” e tale opportunità è pienamente utilizzata dai discenti che frequentano il centro.

CRITERIO N. 3 ALC APERTO ALL'USO DELLE ICT E DELL'EPORTFOLIO

Il criterio si riferisce al grado di apertura dell'ALC all'uso delle ICT e al relativo concreto utilizzo nella gestione e documentazione del processo di apprendimento e dei suoi risultati. Tale criterio riflette inoltre il grado di consapevolezza del Centro rispetto alle implicazioni strategiche dell'utilizzo delle ICT e dell'ePortfolio nello sviluppo del centro.

Si individuano i seguenti livelli di implementazione:

- 1) scarsa o nulla esperienza dell'ALC nell'uso delle ICT nel processo di insegnamento, apprendimento e valutazione; nessun interesse o impegno a compiere progressi in quest'area;
- 2) scarsa esperienza nell'uso delle ICT ma elevato livello di interesse a compiere progressi in quest'area;
- 3) esperienza limitata in fatto di ICT ma elevato livello di impegno in quest'area dimostrato dall'esistenza di documenti strategici, allocazione di budget, piani di investimento, partecipazione a progetti pilota, ecc.
- 4) notevole esperienza ed elevato livello di consapevolezza e di impegno;
- 5) l'ALC leader in materia di ICT a livello nazionale o regionale, riconosciuto come tale dagli stakeholders e dai competitors.

CRITERIO N. 4 ALC COME BROKER (OFFERTA DI ALTRI CORSI OLTRE AI PROPRI)

Il criterio fa riferimento alla capacità e alla volontà dell'ALC di proporre ai suoi utenti non solo i percorsi formativi che sono organizzati e offerti dal centro stesso, ma anche occasioni e percorsi offerti da altri enti.

Si individuano i seguenti livelli di implementazione:

- 1) l'ALC propone agli utenti soltanto attività formative che organizza in proprio;
- 2) l'ALC propone prevalentemente i propri corsi/programmi, ma ha degli accordi con altri enti di formazione / altri enti culturali che vengono proposti agli utenti nel caso in cui si adattino meglio alle loro esigenze;
- 3) l'ALC fa parte di una rete di centri che fanno uso di un comune catalogo/database di risorse/programmi formativi che vengono proposti agli utenti senza accordare una specifica preferenza per i propri programmi;
- 4) l'ALC opera come "broker" fornendo orientamento e supporto agli utenti rispetto alle varie offerte formative disponibili, senza proporre un proprio catalogo di attività formative.

CRITERIO N. 5 OFFERTA ORIENTATA ALLA DOMANDA DEGLI ADULTI

Il criterio si riferisce alla capacità dell’ALC di identificare i bisogni di apprendimento degli individui e delle organizzazioni e di proporre un’offerta effettivamente rispondente a tali bisogni, anziché riprodurre all’infinito programmi formativi definiti a priori.

Rispetto a tale criterio, strettamente correlato al grado di flessibilità dell’ALC, i livelli di implementazione possono essere così sintetizzati:

- 1) nonostante si dichiari attento ai bisogni dei suoi utenti, l’ALC riproduce gli stessi programmi formativi da molti anni, senza d’altra parte condurre alcuna attività di analisi dei suddetti bisogni;
- 2) pur avendo condotto periodiche analisi dei bisogni formativi, l’ALC ha introdotto esigue modifiche nella sua offerta formativa;
- 3) l’ALC svolge sistematicamente l’analisi dei bisogni formativi dei suoi utenti e ne integra i risultati nella progettazione, organizzazione e valutazione dei percorsi formativi.

CRITERIO N. 6 OPPORTUNITÀ DI APPRENDIMENTO LEGATE SIA ALLO SVILUPPO PROFESSIONALE CHE ALL’INTERESSE PERSONALE

Il criterio non ha un valore assoluto ma è strettamente correlato agli obiettivi del progetto Osmosys: si riferisce infatti alla capacità e volontà dell’ALC di offrire attività di apprendimento sia professionale che legata al tempo libero, offrendo così ai cittadini la possibilità di soddisfare in generale i loro bisogni formativi e le loro aspirazioni.

Questo criterio è legato al criterio n. 4 (Broker).

I livelli di implementazione individuati sono:

- 1a) l’ALC offre soltanto attività di apprendimento di tipo professionalizzante;
- 1b) offre soltanto attività di apprendimento legata al tempo libero;
- 2) nonostante una spiccata propensione per una delle due aree, l’ALC può vantare alcune esperienze di integrazione dei due aspetti dell’offerta di apprendimento offerti a singoli o a gruppi;
- 3) l’ALC ha adottato pienamente il principio di rispondere a tutte le esigenze di apprendimento espresse dai cittadini, siano esse di tipo professionale o personali, e può dimostrare di avere applicato questo principio nella sua pratica attuale.

CRITERIO N. 7 INTEGRAZIONE DELL'APPRENDIMENTO FORMALE, NON-FORMALE E INFORMALE

Il criterio è di particolare importanza poiché strettamente correlato ad una priorità politica relativa al Lifelong Learning: si tratta dell'integrazione di diverse forme di apprendimento, indipendentemente dal grado di formalizzazione dello stesso e dall'esistenza o meno di una certificazione ufficiale dei risultati del processo. Si tratta altresì di un principio fondante del movimento dell'ePortfolio e della possibilità di concepire gli individui quali "Lifelong Learners".

Pur ribadendo l'importanza di questo criterio, occorre essere particolarmente flessibili nel valutarne la sua applicazione allo stato attuale, basando tale valutazione non soltanto su ciò che l'ALC ha concretamente realizzato, ma anche sugli obiettivi e le priorità che il centro ha identificato per il suo sviluppo futuro.

Si suggeriscono i seguenti macro-livelli di implementazione:

- 1) L' ALC è attivo soltanto in una delle tre aree, ma ha espresso la chiara volontà di ampliare la sua attività ad altre una-due aree;
- 2) L'ALC è già attivo in due delle tre aree ed ha espresso la chiara volontà di ampliare la sua attività alla terza area per rispondere alle esigenze dei suoi utenti;
- 3) L'ALC è già attivo nelle tre aree e ha implementato una serie di meccanismi e servizi aventi lo scopo di promuovere attivamente l'integrazione degli ambiti formale, non-formale e informale nell'esperienza dei suoi utenti.

CRITERIO N. 8 ORIENTAMENTO AL PARTENARIATO E ALLA CREAZIONE DI NETWORK

Il criterio si riferisce alla volontà, capacità ed esperienza del centro di lavorare in collaborazione con altri enti educativi e formativi al fine di migliorare la qualità e la varietà delle opportunità di apprendimento offerta ai propri utenti. Questo criterio è legato ai criteri 4 (Broker) e 7 (Integrazione).

Si suggeriscono i seguenti livelli di implementazione:

- 1) L'ALC è sostanzialmente un'organizzazione autonoma e indipendente, le collaborazioni sono occasionali focalizzate su specifici progetti;
- 2) L'ALC fa parte di una o più reti, ma non realizza le sue attività basandosi sistematicamente su collaborazioni con altre organizzazioni;
- 3) L'ALC è un membro attivo di una o più reti e sviluppa le sue attività e i relativi servizi basandosi sistematicamente su collaborazioni con altre organizzazioni.

CRITERIO N. 9 OFFERTA DI APPRENDIMENTO RIVOLTA PREVALEMENTEMENTE A DIPENDENTI DI PMI/PMO

Si tratta di un criterio strettamente correlato al target del progetto OSMOSYS e riflette la capacità dell'ALC di orientare con la propria offerta i dipendenti di PMI/PMO (piccole e medie imprese e piccole e medie organizzazioni).

Si identificano i seguenti livelli di implementazione:

- 1) l'offerta di apprendimento e i servizi dell'ALC non sono rivolti specificamente ai dipendenti delle PMI/PMO e tra i suoi utenti questi rappresentano meno del 30%;
- 2) anche se programmi e servizi dell'ALC non sono rivolti specificamente ai dipendenti delle PMI/PMO, questo gruppo rappresenta più del 30% dell'utenza del centro;
- 3) l'offerta di apprendimento e i servizi dell'ALC sono rivolti prioritariamente ai dipendenti delle PMI/PMO, e la sua utenza è costituita prevalentemente da dipendenti delle PMI/PMO.

CRITERIO N. 10 ATTORE CHIAVE NEI PROCESSI DI IMPLEMENTAZIONE DELLE POLITICHE EDUCATIVE E FORMATIVE NAZIONALI E LOCALI

Il criterio si riferisce alla volontà, capacità ed esperienza dell'ALC nell'interpretare e implementare le politiche locali, regionali o nazionali nel campo del Lifelong Learning, dello sviluppo regionale, dell'impiego, ecc. Tale principio può essere associato alla natura istituzionale dell'ALC e/o alle esperienze e ai risultati concreti di un centro di natura non istituzionale.

Si suggeriscono i seguenti livelli di implementazione:

- 1) l'ALC è di natura non istituzionale e non ha nessuna esperienza significativa in materia di implementazione di politiche innovative nell'ambito dell'educazione e formazione;
- 2a) l'ALC è di natura istituzionale, ma non ha nessuna esperienza significativa in materia di implementazione di politiche innovative educative e formative;
- 2b) l'ALC è di natura non istituzionale, ma ha un'esperienza significativa in materia di implementazione di politiche educative e formative innovative;
- 3) l'ALC è di natura istituzionale ed ha un'esperienza significativa in materia di implementazione di politiche innovative nell'ambito dell'educazione, come dimostrano una serie di elementi documentabili (per esempio l'essere stato un centro pilota in programmi innovativi nel settore dell'educazione e della formazione).